

## **МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Павленко Ю.И.,**

**Научный руководитель д-р экон. наук, проф. Чаплина А.Н.**

*Торгово-экономический институт Сибирского федерального университета*

Торговля является бюджетообразующей отраслью, которая важна для экономики в целом, поэтому необходимо проводить изменения и преобразования, связанные с максимально полезным использованием ресурсов и возможностей для извлечения прибыли.

Значительную долю ВВП формирует сектор сферы услуг, при этом в наиболее развитых странах мира (США, Япония, Германия, Великобритания) эта часть составляет до двух третей совокупного ВВП страны, в том числе для России данный показатель составляет около 60%. Согласно статистике около 20 % ВВП России образуется за счет оптовой и розничной торговли, так же следует учитывать, что большая часть трудоспособного населения занята именно в этом секторе. Занятость населения Красноярского края торговле от общего количества занятых в экономике составляет более 16%. Главным образом рост экономики страны происходит за счет сферы услуг, это можно сказать из того, что вклад в совокупный рост ВВП РФ данного сектора составил две трети в 2012 году.

Согласно «Стратегии развития торговли в Российской Федерации на 2010–2015 гг.» качественное развитие отрасли оптовой и розничной торговли может стать катализатором положительных преобразований во всей экономике.

Красноярский край в течение 2012 года был на одном из первых мест среди субъектов Сибирского федерального округа по показателям оборота оптовой торговли и составил 343,6 миллиарда рублей, что на 20,9 % больше, чем в 2011 году.

Очевидно, что деятельность предприятий сферы услуг очень важна, однако при этом имеет свою специфику. Особенно это заметно в условиях негативных процессов в экономике некоторых стран, что сказывается на стабильности их деятельности.

Актуальность темы заключается в том, что деятельность предприятия сферы услуг, как объекта научного исследования и управления, связана с элементами внутренней и внешней среды. Предприятие получает ресурсы через данные элементы, поэтому их необходимо рассматривать как составляющие системы управления в целом. То как будет организовано взаимодействие с этими элементами обуславливается устойчивость развития предприятий сферы услуг.

На настоящее время многие организации используют функциональный подход к управлению, который имеет ряд недостатков, это такие как: низкая скорость выполнения задач, низкая скорость принятия решений при отклонении от нормальной работы, мотивация персонала происходит не по конечным результатам, при этом качество выполнения функции сложно отследить, то есть невнятная система мотивации, административная текущая деятельность перекладывается на руководителя, многоуровневость структуры управления, низкий уровень адаптивности к внешней среде.

С целью решения данных проблем необходимо создание эффективной системы управления, которое может быть достигнуто с помощью процессного подхода, способствующего качественному развитию отрасли.

Процессный подход представляет собой деятельность предприятия, основанную на взаимосвязанных бизнес-процессах. Бизнес-процесс – это последовательность действий, направленная на получение заданного результата, ценного для организации.

Процессный подход дает возможность сократить расходы организации, так как сокращает количество работ, дублирование, а так же помогает сформировать эффективную систему мотивации персонала, которая будет направлена на общее повышения эффективности функционирования организации.

Такой подход имеет ряд преимуществ, которыми является ориентированность руководителей и исполнителей на результат, мотивация взаимосвязана напрямую с результатом, соблюдается принцип единоначалия, происходит разгрузка руководителей, увеличивается операционная эффективность, повышается возможность взаимозаменяемости персонала.

Создавая условия организационного развития, процессный подход подразумевает более глубокое понимание бизнес-процессов организации. Они составляют основу любых организационных систем.

Непосредственно для применения процессного подхода необходимо различать виды процессов, которые делятся на основные три группы. Рассмотрим классификацию исходя из того, что предприятие является торговым.

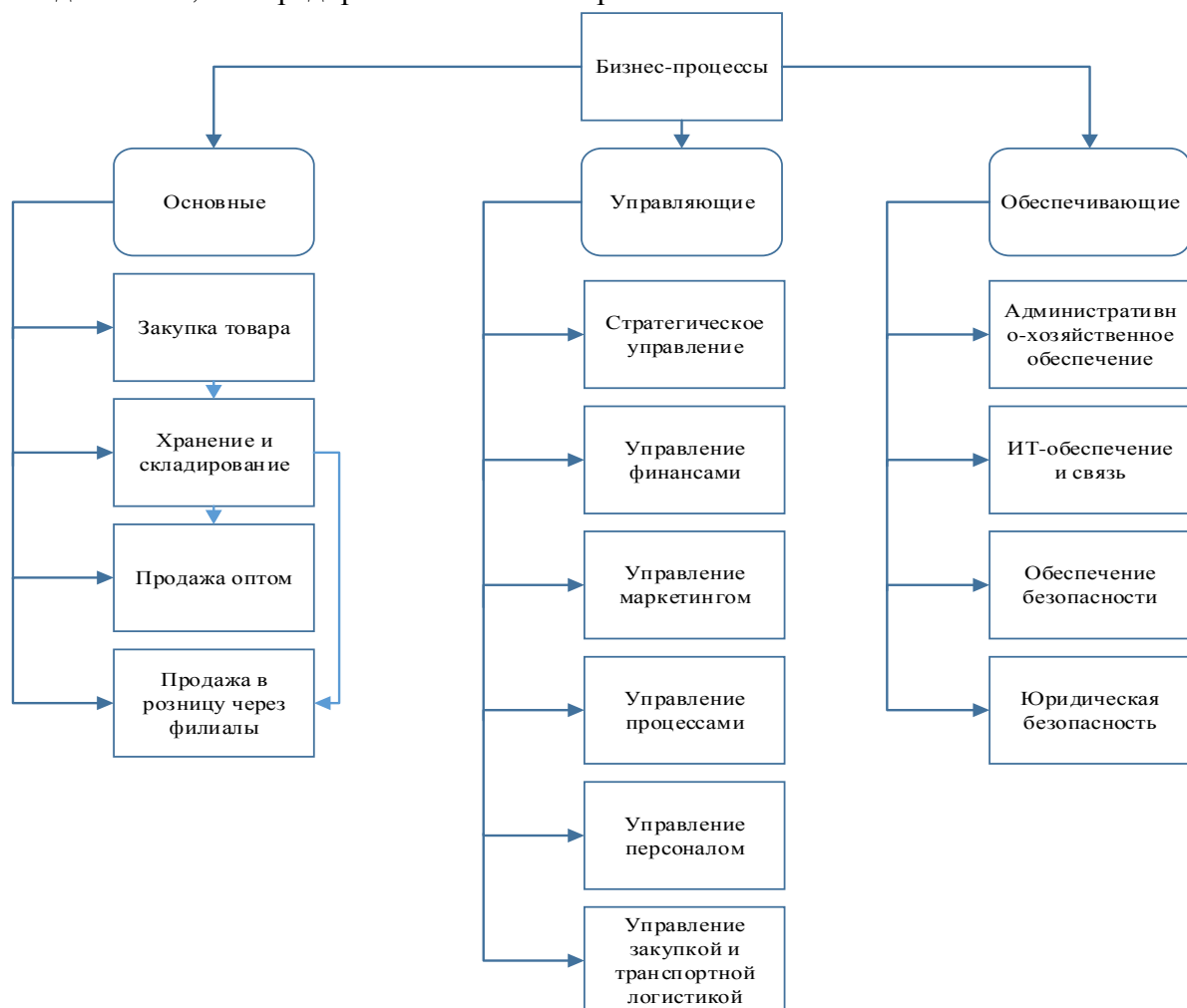


Рисунок 1 -Типы бизнес-процессов торгового предприятия

В случае с процессами организации их не всегда можно охарактеризовать как стратегически направленными, описание бизнес-процессов будет является стратегически значимым только при условии, что они трудноимитируемые другими

организациями. Это связано с тем, что конкурентным преимуществом является не сами процессы, а вся карта бизнес-процессов, то есть модель.

Оптовой компания ООО «Трейд-Тайл» до применения процессного подхода была присуща неудовлетворенность исполнителей всеми процессами в организации, она составляла лишь 59% (Таблица 1). Такое положение не давало компании развивать свой потенциал и выполнять хотя бы плановые показатели, менеджеры были перегружены, операционный цикл был очень длительным.

Таблица 1-Итоги качественного анализа процессов

Показатели	Средняя оценка (1-5)
Закрепление сфер ответственности	3,5
Регламентация	3,8
Наличие показателей оценки эффективности	4,1
Недостатки в коммуникации	3,6
Общая оценка эффективности процессов	3,75

По итогам выявлено, что исполнители процессов так же не довольны уровнем регламентации, построения и исполнения бизнес-процессов.

Это обусловило необходимость регламентации бизнес-процессов и введения в повседневное управление, то есть применять процессный подход к управлению.

Была разработана карта каждого основного процесса, назначены владельцы и исполнители каждого процесса. Этапы перехода можно отобразить в виде рисунка 2.



Рисунок 2-Процесс перехода на процессное управление

После автоматизации бизнеса, регламентации процессов и применяя процессного подхода, показатели производительности труда в первые полгода выросли на 17%, операционный цикл сократился, была упразднена многозвенность, удовлетворенность трудом возросла на 22%, так как менеджеры стали получать нагрузку, которая была выполнима. Следовательно доходы компании выросли, а издержки снизились.

При применении процессного подхода руководитель направляет внимание на внутреннюю среду компании, основной задачей для руководителя выступает повышение эффективности функционирования организации, при этом должен быть соблюден принцип прозрачности работы всех отделов. В таком случае чаще всего применяется делегирование полномочий и наделение ответственностью.

Каждый процесс закрепляется за ответственным лицом, то есть владельцем процесса, он наделен правами и полномочиями, которые дают ему возможность на распоряжение персоналом, инфраструктурой, программным и аппаратным обеспечением, доступ к информации о его процессах, а так же он несет ответственность

за бизнес-процессы, а именно за планирование, обеспечение, управление и непосредственно улучшение самого процесса.

Таким образом, применение процессного подхода в управлении поможет определить наиболее значимые направления деятельности, оптимизировать процесс принятия управленческих решений, а так же дать понять сотрудникам какой вклад каждый из них делает в конечный продукт.

Процессный подход в управлении может использоваться в любой из отраслей экономики. При этом масштаб компании не должен быть большим, его так же могут применять средние компании, которые хотят упрочнить свои позиции на рынке.